

рискової ситуацією необхідним для сопоставлення фактичних результатів з тими, які очікувались при прийнятті рішення і проведенні заходів коректуючого впливу на ризикову ситуацію.

СУРС представляє організаційну структуру, включаючу розподіл відповідальності, процедури, процеси і ресурси, необхідні для рішення завдань обмеження впливу факторів ризику на діяльність підприємства. Організаційна структура СУРС встановлюється в межах комплексного управління діяльністю всього підприємства. При цьому визначається ієрархія повноважень і їх взаємозв'язки. Керівництво підприємством повинно розробляти, створювати і впроваджувати СУРС як засіб, забезпечуюче виконання певної політики в досягненні поставлених цілей. СУРС повинна враховувати уразливість конкретного підприємства до різних типів ризикових ситуацій і забезпечувати основу для впровадження заходів забезпечення безпеки шляхом зменшення кількості уразливих, слабких місць на підприємстві, тим самим зменшуючи ймовірність виникнення ризикової ситуації.

Таким чином, ризик-менеджмент сприяє розвитку автономної системи управління ризиком підприємства в процедурах управління, планах відшкодування і системі контролю, які проектує з метою задоволення потреб і вимог підприємства, а також для захисту його інтересів. Структурована СУРС є надійним засобом керівництва з точки зору зменшення ризику, витрат і збільшення прибутку підприємства.

Федоренко О. Ю.

БАТ «Міттал Стіл Кривий Ріг»,
економіст I-ї категорії планово-економічного управління

УМОВИ ФОРМУВАННЯ РАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ЦІНОУТВОРЕННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ СВІТУ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Встановлення цін на продукцію підприємств металургійної галузі визначається специфікою самої галузі, яка полягає у надвисокій залежності підприємств від ресурсного забезпечення (як природного, так і енергетичного), високому рівні концентрації підприємств порівняно з іншими галузями, орієнтацію на темпи розвитку галузей-споживачів металопродукції — машинобудування і будівництва.

На сьогоднішній день металургійна галузь переживає фазу піднесення. За даними другого щорічного випуску *junior mine*, підготовленого міжнародним лідером в області надання консультативних послуг металургійним підприємствам Pricewaterhouse Coopers, минулого року галузь знову продемонструвала високі результати на тлі росту цін на сировинні ресурси і підвищення рівня видобутку. Кращими роками для сталеварів виявилися 2004-й і 2005-й: ціни в цей період досягли абсолютного максимуму за всю історію існування сталєвої індустрії, що забезпечило високі прибутки і вдихнуло в галузь нове життя. До того ж багаторічний період надвиробництва сталі скінчився, і за останні роки нарешті значно збільшився попит на неї — багато в чому завдяки бурхливому росту китайської економіки (на долю Китаю приходить більша чверть світового попиту на сталь, а до 2010р. його частка може досягти 35 %). В результаті сьогодні в усьому світі гірничорудні компанії і виробники сталі досягли історично найвищого рівня рентабельності, що росла швидше, ніж всі основні фондові індекси. У 2004-2005рр. прибутковість на вкладений капітал у середньому по галузі складала 25 %, хоча в 2003р. — лише 12 %. Навіть прибутковість компаній у розвинутих країнах виражалася двозначними числами. Це величезний стрибок у порівнянні з 1990-ми, коли сукупна акціонерна вартість сталевиробників щорічно падала в середньому на 10 млрд дол.

Але фаза піднесення, схоже, наближається до кінця. Нажаль, нинішні показники не гарантують галузі процвітання в майбутньому. Як правило, галузі, що швидко розвиваються більш уразливі у фінансово-економічному відношенні, ніж галузі із повільними темпами зростання: занадто збільшується ризик надвиробництва. Ціни на сталевий прокат уже значно знизилися, що змусило фахівців всерйоз обговорювати сценарій подальшого обвального падіння. Коли саме наступить спад, залежить від коливань попиту, від того, коли будуть реалізовані плани створення нових потужностей у Китаї, країнах СНД, Бразилії й Індії.

Тому металовиробники уже сьогодні мають замислитися над тим, як закріпити нинішнє процвітання в довгостроковому періоді і розробити ефективну ринкову стратегію, в тому числі і цінову.

На сьогоднішній день стратегії ціноутворення лідерів міжнародного ринку металопродукції є ринковими, тобто такими, що орієнтуються в першу чергу на попит, купівельну спроможність споживачів, віддаючи витратам на виробництво продукції другорядну позицію. Але в умовах надвиробництва, а воно може наступити в будь-який момент між 2007 і 2010 р., галузь може повернутися до принципу ці-

ноутворення на основі «класичної» системи повних грошових — чи навіть змінних — витрат, і виникне ситуація, коли ціни ледь покривають витрати: основні види металопродукції можуть різко подешевіти, а ціни на сировину (металевий брухт, коксуюче вугілля, залізну руду), а також на транспортні витрати — залишаться високими через обмежену пропозицію. У цьому випадку складеться несприятлива ринкова кон'юнктура, як і в 1990-х роках, і гроші будуть знову йти до сировинних компаній і кінцевих споживачів.

Такий вимушений поворот від ринкової стратегії ціноутворення до витратної загострить конкурентну боротьбу в галузі. Безперечні конкурентні переваги отримують підприємства з низькими виробничими витратами, переважно ті, що можуть отримати порівняно дешеву сировину і наближені до ринків збуту (підприємства Східної Європи, Туреччини, Індії, Бразилії, країн СНД). Але, для ефективної діяльності на ринку при умові падіння рівня цін потрібна певна гнучкість, що дозволить швидко реагувати на можливі зміни попиту і цін на ресурси.

Тому постає питання — як підприємству забезпечити оптимальне ціноутворення, яке б дозволило йому гнучко діяти на світовому ринку? Відповіддю на це запитання, схоже, мають стати глобалізаційні процеси, які можуть значно змінити умови функціонування, а отже і процес ціноутворення. Саме тому світовий ринок зараз все швидше консолідується, адже великі корпорації на ринку металопродукції мають такі серйозні переваги як:

- власні сировинні бази в політично стабільних регіонах (найголовніший фактор, оскільки із ростом попиту ціни на природно обмежені ресурси також зростатимуть);
- розвинуті виробничі потужності з порівняно невисокими витратами;
- найкращі керівні кадри, що добре знаються на антикризовому менеджменті (що дуже цінується в металургійній галузі);
- власні збутові мережі.

Маючи такі переваги міжнародні корпорації можуть вільно оперувати ціною на свою продукцію (а також обсягами виробництва), швидко реагуючи на зміни умов господарювання.

Саме тому глобалізаційні процеси в металургійній галузі за останні роки набирають обертів, адже учасники ринку усвідомлюють, що втриматись і досягнути успіху на ринку зможуть лише крупні корпорації, що володіють активами в різних країнах світу і можуть без істотних втрат керувати цінами і обсягами продажу. До того ж в металургії можливостей для злиття і поглинання ще залишилось більше, ніж достатньо, адже на долю п'яти

найкрупніших компаній випадає всього 18 % ринку. Останнім істотним прикладом консолідації на металоринку стало злиття виробників №1 і №2 у світі — корпорацій Mittal Steel та Arcelor у гігант металургії — компанію Arcelor Mittal. Але на думку спеціалістів, слід очікувати, що протягом найближчих років в неї з'являться гідні конкуренти, адже саме глобалізаційні процеси можуть стати запорукою успіху в металургійній галузі світу.

Таким чином, аналіз умов функціонування компаній на ринку металопродукції дозволяє зробити висновок про те, що стратегія ціноутворення будь-якого учасника ринку має максимально враховувати глобалізаційні процеси в металургійній галузі.

Література

1. Бекарт Ф., Вотцель Дж., Мариелс С., Тас Д. «Опережая спад» // <http://www.ukrrudprom.com/digest/doperej261206.html>
2. Оверченко М. «Больше чем пузырь» // <http://www.ukrrudprom.com/digest/dbolche211106.html>
3. Сиваков Д. «Давайте победим Миталла» // <http://www.ukrrudprom.com/digest/ddavay290306.html>
4. Металлургическая отрасль порадовала аналитиков Pricewaterhouse Coopers // <http://www.ukrrudprom.com/news/nghjkggg301106.html>
5. Firoz A. S. «Steel's tale of woes» // <http://www.thehindubusinessline.com/businessline/2001/08/17/stories/041761ju.htm>
6. New players in the Global Steel Market // <http://www.ita.doc.gov/media/ch6.pdf>

Шатілова О. В.,
аспірантка кафедри менеджменту
Київський національний економічний
університет ім. В. Гетьмана,

СТРАТЕГІЧНА ГНУЧІСТЬ ЯК ПРИНЦИП ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В СЕРЕДОВИЩІ З ВИСОКИМ СТУПЕНЕМ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасний світ бізнесу характеризується особливою жорсткістю та швидкоплинністю, тому економісти зі всього світу приділяють особливу увагу питанням успішної взаємодії підприємства з навколишнім середовищем, зокрема проблематиці стійкого розвитку.

У зв'язку з цим аспекти формування стратегії підприємства можна розглядати крізь призму дії закону стійкості (прагнення